

KEBUN BINATANG SURABAYA SEBAGAI STUDI KASUS INTERDISIPLINER: INTEGRASI PARIWISATA, KONSERVASI, DAN KEBIJAKAN PUBLIK

Surabaya Zoo as an Interdisciplinary Case Study: The Integration of Tourism, Conservation, and Public Policy

ISMA MARISTA PRIYANTI

Program Studi Pariwisata, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran Jawa Timur”, Surabaya, Indonesia 60294

*email korespondensi: 22045010059@student.upnjatim.ac.id

ABSTRACT

The Surabaya Zoo (KBS), as both a tourist attraction and a conservation institution, has faced governance conflicts, pressure from tourism commercialization, and animal welfare issues in recent years. This study employs a literature review method by examining scientific journals, credible news articles, official reports, and institutional documents relevant to KBS and sustainable tourism over the past five years. The data were analyzed using content analysis to identify the evolution of management, the dynamics of key conflicts, and the role of public policy in balancing tourism and conservation interests. The findings indicate that the Surabaya Zoo faces complex conflict dynamics, particularly regarding efforts to enhance tourist attractions through innovations such as night tours, issues of transparency and accountability in financial management, and conservation challenges related to animal welfare and spatial carrying capacity limitations. On the other hand, public policy plays a crucial role in driving institutional restructuring and strengthening governance to ensure that tourism and conservation functions operate in balance. Based on these findings, it can be concluded that the management of the Surabaya Zoo requires a multidisciplinary and collaborative approach to effectively achieve conservation-based tourism appeal.

Keyword: Conservation, Public Policy, Sustainable Tourism

ABSTRAK

Kebun Binatang Surabaya (KBS) sebagai daya tarik wisata sekaligus lembaga konservasi menghadapi konflik tata Kelola, tekanan komersialisasi wisata, serta persoalan kesejahteraan satwa dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menelaah jurnal ilmiah, artikel berita kredibel, laporan resmi, dan dokumen kelembagaan yang relevan dengan KBS serta pariwisata berkelanjutan dalam lima tahun terakhir. Data dianalisis menggunakan analisis isi untuk mengidentifikasi evolusi pengelolaan, dinamika konflik utama, dan peran kebijakan publik dalam menyeimbangkan kepentingan pariwisata dan

konservasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa kebun Binatang Surabaya mengalami dinamika konflik yang kompleks, terutama terkait upaya peningkatan atraksi wisata melalui inovasi seperti wisata malam, persoalan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan, serta tantangan konservasi berupa kesejahteraan satwa dan keterbatasan daya dukung ruang. Di sisi lain, kebijakan publik berperan penting dalam mendorong restrukturisasi kelembagaan dan penguatan tata Kelola agar fungsi pariwisata dan konservasi dapat berjalan seimbang. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan kebun Binatang Surabaya memerlukan 2 pendekatan multidisipliner dan kolaboratif agar mampu mewujudkan daya tarik wisata berbasis konservasi

Kata kunci: Kebijakan Publik, Konservasi, Pariwisata Berkelanjutan

PENDAHULUAN

Industri pariwisata merupakan sektor strategis yang memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi global maupun nasional melalui penciptaan lapangan kerja dan devisa. Dalam satu dekade terakhir, sektor ini mengalami perubahan struktural yang dipengaruhi oleh tuntutan keberlanjutan dan percepatan transformasi digital yang memaksa destinasi wisata untuk beradaptasi. Konsep pariwisata berkelanjutan muncul sebagai respons terhadap dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi dari pariwisata massal yang sering kali merusak ekosistem lokal (UNWTO, 2018). Pendekatan ini menekankan integrasi antara pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan sosial tanpa mengorbankan kelestarian alam serta warisan budaya setempat. Implementasi prinsip ini mencakup penggunaan sumber daya secara bertanggung jawab, pemberdayaan komunitas, dan pendekatan partisipatif dalam pengambilan keputusan yang menjadi landasan utama bagi pengembangan destinasi wisata masa depan (David et al., 2024).

Sejalan dengan perubahan tren pariwisata, kebun binatang kini berkembang sebagai daya tarik wisata multidimensi yang mengemban fungsi rekreasi, lembaga konservasi ex-situ, serta sarana edukasi publik. Sebagai lembaga konservasi, kebun binatang berperan vital dalam pemeliharaan dan pengembangbiakan satwa liar di

luar habitat alami guna mencegah kepunahan serta memerangi perburuan liar (Syaleh & Nasution, 2026). Selain perlindungan satwa, fungsi pokoknya mencakup pengembangan populasi melalui penjagaan keaslian genetik dan eksplorasi ilmiah yang berkontribusi pada peningkatan kesadaran lingkungan (Gusset & Dick, 2010).

3 Namun, peran ganda ini sering kali memicu kontroversi karena adanya benturan kepentingan antara misi perlindungan keanekaragaman hayati dengan kebutuhan komersialisasi pariwisata yang berorientasi pada profit. Ketegangan ini diperparah oleh pengemasan objek wisata yang cenderung mengadopsi konsep theme park, di mana wahana hiburan lebih diutamakan daripada kesejahteraan satwa liar itu sendiri (Sarinastiti & Wicaksono, 2021).

Permasalahan mendasar dalam tata kelola kebun binatang di Indonesia adalah adanya kesenjangan antara kebijakan publik, kualitas sumber daya manusia, dan pelaksanaan prinsip keberlanjutan. Studi menunjukkan bahwa banyak lembaga konservasi justru mengalami tekanan ekosistem akibat minimnya pengawasan, regulasi yang longgar, dan eksploitasi yang tidak terkendali di bawah dalih rekreasi (Saputra, 2025). Kebun binatang cenderung diinterpretasikan secara sempit sebagai tempat hiburan semata, yang menyebabkan fokus manajemen terdistorsi pada pencapaian profit ekonomi tanpa mempertimbangkan dampak lingkungan dan sosial secara memadai (Annafi et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan publik memiliki peran krusial dalam menyeimbangkan kepentingan ekonomi dengan fungsi konservasi. Tanpa adanya regulasi yang ketat dan transparan, institusi yang seharusnya menjadi benteng perlindungan satwa justru berisiko menjadi subjek eksploitasi komersial yang merugikan integritas lingkungan.

Dinamika konflik tersebut terlihat jelas pada Kebun Binatang Surabaya (KBS), yang dalam beberapa tahun terakhir menghadapi krisis tata kelola dan transparansi keuangan. Pada awal 2026, Kejaksaan Tinggi Jawa Timur mulai menyelidiki dugaan korupsi dalam pengelolaan keuangan KBS sejak tahun 2013, yang berujung pada perubahan status hukum menjadi Perusahaan Umum Daerah (Perumda) (Kejati Jatim, 2026). Di sisi lain, upaya peningkatan daya tarik melalui program seperti “Surabaya Night Zoo” mendapatkan kritik tajam terkait kesejahteraan satwa, menyusul insiden kematian satwa dan isu overpopulasi (Pratiwi et al., 2023). Masalah-masalah ini 4 menggambarkan adanya ketidakseimbangan integrasi antara fungsi pariwisata, tanggung jawab konservasi, dan akuntabilitas kebijakan publik. Fenomena ini memunculkan hipotesis bahwa konflik berkepanjangan di KBS berakar pada lemahnya koordinasi kebijakan multidisipliner yang mampu mengakomodasi kebutuhan ekonomi sekaligus standar etika perlindungan satwa.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis dinamika konflik antara kepentingan pariwisata, konservasi, dan kebijakan publik di Kebun Binatang Surabaya, serta merumuskan model integrasi yang optimal untuk pengelolaan berkelanjutan. Secara tegas, penelitian ini berupaya menjawab tantangan bagaimana menyelaraskan kebutuhan komersial pariwisata dengan mandat konservasi ex-situ dalam bingkai kebijakan publik yang transparan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif melalui studi literatur dan dokumentasi kebijakan untuk membedah akar permasalahan secara mendalam. Dengan mensintesis berbagai data dari publikasi ilmiah, laporan pemerintah, dan berita terkini, penelitian ini diharapkan mampu menawarkan

kerangka konseptual baru dalam pengelolaan destinasi berbasis konservasi yang tidak hanya sektoral, tetapi juga holistik dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi literatur sistematis (*systematic literature study*). Penelusuran data dan literatur akademik dilakukan secara sistematis melalui pangkalan data ilmiah terindeks, seperti Google Scholar dan Garuda. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi dengan kriteria inklusi: (1) relevan dengan topik pariwisata, konservasi, dan kebijakan publik; (2) berkaitan langsung dengan kasus Kebun Binatang Surabaya (KBS); (3) dipublikasikan dalam rentang 5 tahun 2018–2026; dan (4) memuat informasi yang dapat digunakan untuk menjelaskan konteks historis, konflik tata kelola, serta implikasi pariwisata pada pengelolaan KBS.

Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan teknik *content analysis* melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, kategorisasi tema, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap identifikasi awal (*identification*), diperoleh 124 data mentah yang terdiri atas 85 artikel jurnal ilmiah, 15 dokumen regulasi dan legalitas, 10 tesis/disertasi repositori, serta 14 laporan keuangan dan laporan kinerja institusi. Untuk menjamin validitas dan kredibilitas sumber, dilakukan proses seleksi melalui dua tahap reduksi data. Pada tahap pertama, sebanyak 48 sumber dieliminasi karena tidak memiliki keterkaitan langsung dengan konteks spasial, ekologis, dan kelembagaan KBS. Selanjutnya, pada tahap kedua, sebanyak 44 sumber kembali direduksi karena tergolong artikel opini non-akademik, berita yang tidak terverifikasi secara hukum, atau memiliki tingkat duplikasi data yang tinggi. Dari

32 dokumen yang dievaluasi lebih lanjut, sebanyak 13 sumber kembali dieliminasi karena tidak menyediakan data empiris yang memadai terkait tata kelola, kinerja keuangan, maupun kebijakan publik KBS. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan 19 dokumen dan artikel inti yang dinilai paling relevan dan kredibel untuk disintesis dalam pembahasan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Evolusi Historis dan Transformasi Paradigma Pengelolaan

Kebun Binatang Surabaya (KBS), atau secara historis dikenal sebagai Soerabaiasche Planten-en Dierentuin, merepresentasikan mikrokosmos dari evolusi pengelolaan satwa liar di Indonesia yang berakar pada perencanaan tata kota modern kolonial awal abad ke-20. Didirikan pada 31 Agustus 1916 oleh jurnalis H.F.K. Kommer, lembaga ini berpindah secara permanen ke daerah Darmo pada tahun 1920 melalui dukungan infrastruktur dari maskapai kereta api Oost-Java Stoomtram Maatschappij (Nawiyanto et al., 2025). Transformasi ini mencerminkan pergeseran nilai di mana kebun binatang mulai dipandang sebagai instrumen pendidikan dan ruang terbuka hijau bagi masyarakat perkotaan yang sedang tumbuh (Hardiwibawa, 2019). Dalam perspektif pariwisata berkelanjutan, perubahan fungsi tersebut menunjukkan bahwa daya tarik wisata modern tidak lagi hanya berorientasi pada hiburan, tetapi juga harus mengintegrasikan fungsi edukasi, konservasi, dan keberlanjutan sosial lingkungan secara seimbang (Rocio et al., 2023).

Puncak kejayaan biologis KBS terjadi pada dekade 1970-an dengan status koleksi terlengkap di Asia Tenggara, namun keberhasilan ini tidak diiringi stabilitas manajemen internal (Nawiyanto et al., 2025). Ketegangan antara model

pengelolaan berbasis perkumpulan swasta dan intervensi publik memicu pembentukan Perusahaan Daerah Taman Satwa (PDTS) KBS berdasarkan Perda Kota Surabaya Nomor 19 Tahun 2012 (Sanjaya, 2019). Transformasi kelembagaan ini mencapai fase terbarunya pada Februari 2026 melalui perubahan status menjadi Perusahaan Umum Daerah (Perumda) guna 7 mendorong profesionalisme dan kemandirian finansial yang lebih lincah (JPNN, 2026). Perubahan tersebut sejalan dengan konsep sustainable tourism governance yang menekankan pentingnya tata kelola yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi jangka panjang untuk menjaga keseimbangan antara kepentingan ekonomi dan keberlanjutan lingkungan (Wanner et al., 2020; Bichler, 2021)

Table 1 Status Hukum dan Pengelola kebun Binatang surabaya

Periode	Status Hukum dan Pengelola	Karakteristik Utama
1916 - 1920	Vereeniging Soerabaische Planten-en Dierentuin	Koleksi pribadi di Kaliendo.
1920 - 1939	Perkumpulan dengan Subsidi Kotapraja	Menetap di Darmo atas jasa Oost-Java Stoomtram.
1970 - 2000	Perkumpulan Taman Flora dan Satwa Surabaya	Era kejayaan koleksi se-Asia Tenggara.
2010 - 2013	Tim Manajemen Sementara (TPS)	Intervensi pemerintah akibat kematian satwa tinggi.
2012 - 2026	PD. Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya	Pengelolaan di bawah BUMD.
2026 - Kini	Perumda Kebun Binatang Surabaya	Restrukturisasi dan diversifikasi usaha pasca-perubahan status.

Sumber: Dikutip dari berbagai jurnal, 2026

2. Analisis Dinamika Konflik Antara Kepentingan Pariwisata, Konservasi, dan Kebijakan Publik

Akar dari dinamika konflik di KBS terletak pada penerapan Asas Pemisahan Horizontal dalam hukum agraria Indonesia (Sanjaya, 2019). Secara yuridis, tanah KBS seluas 15 hektare merupakan aset Pemerintah Kota Surabaya dengan status Hak Pakai yang bersifat *publiekrechtelijk* (Sertipikat 8 Hak Pakai No. 2 dan No. 3), namun otoritas pengelolaan satwa liar secara historis berada di bawah entitas swasta. Dualisme ini memuncak pada pembatalan SK Menteri Kehutanan No. SK.677/Menhut-II/2014 oleh Putusan Kasasi Mahkamah Agung No. 443 K/TUN/LH/2017. Pembatalan izin ini menciptakan kondisi *legal vacuum* (kekosongan hukum) yang melumpuhkan kemampuan manajerial untuk melakukan tindakan konservasi strategis seperti pertukaran satwa (Sanjaya, 2019). Dalam teori pariwisata berkelanjutan, kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan daya tarik wisata sangat dipengaruhi oleh efektivitas tata kelola dan koordinasi antaraktor, karena lemahnya struktur kelembagaan dapat menghambat implementasi konservasi dan pengelolaan wisata secara berkelanjutan (Bichler, 2021)

Dinamika konflik juga bermanifestasi dalam benturan antara imperatif ekonomi BUMD dan etika kesejahteraan satwa (*animal welfare*). Sebagai entitas yang dituntut menyumbang pada Pendapatan Asli Daerah (PAD), pengelola menghadapi tekanan komersialisasi. Analisis laporan keuangan auditan tahun 2023 menunjukkan total pendapatan operasional mencapai Rp 41.772.795.500, namun biaya pakan satwa saja menghabiskan Rp 5.900.833.256 (KBS, 2023). Tekanan finansial ini seringkali memprioritaskan atraksi yang mendatangkan massa banyak,

yang secara teoritis berisiko mengabaikan standar ketenangan satwa (Sarinastiti & Wicaksono, 2021). Dalam konteks pariwisata berkelanjutan, orientasi ekonomi yang terlalu dominan dapat memicu degradasi kualitas lingkungan dan kesejahteraan satwa apabila tidak diimbangi regulasi dan pengawasan yang memadai (Rocio et al., 2023). Selain itu, investigasi hukum oleh Kejaksaan Tinggi pada Februari 2026⁹ terkait dugaan penyimpangan pengelolaan keuangan periode 2013-2024 menambah kompleksitas kebijakan publik, memaksa manajemen untuk memperketat transparansi administrasi tanpa mengorbankan operasional harian satwa (Jurnal Berita, 2026; Kilas Jatim, 2026). Situasi ini memperlihatkan bahwa tata kelola yang transparan dan akuntabel menjadi prasyarat penting dalam mewujudkan pengelolaan daya tarik wisata berbasis konservasi (Wanner et al., 2020)

3. Integrasi Aspek Pariwisata, Konservasi, dan Kebijakan Publik untuk Pengelolaan Berkelanjutan

Mewujudkan integrasi berkelanjutan memerlukan sinkronisasi antara fungsi rekreasi dan kewajiban moral konservasi sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2024 (BKSDA DKI, 2024). Dalam perspektif pariwisata berkelanjutan, keberhasilan destinasi wisata konservasi tidak hanya diukur dari jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga dari kemampuan pengelola menjaga keseimbangan antara manfaat ekonomi, perlindungan lingkungan, dan edukasi publik (Pilelienè et al., 2024). Strategi pertama adalah redefinisi produk pariwisata menjadi edutainment. Penelitian menunjukkan bahwa atraksi Feeding Time (Pemberian Pakan) merupakan inovasi efektif yang menyatukan kepuasan pengunjung dan edukasi perilaku satwa (Sari & Andrea, 2025). Dengan menggeser

fokus dari hiburan pasif ke pengalaman edukatif, KBS dapat memitigasi dampak negatif kepadatan pengunjung terhadap psikologi satwa (Larasati et al., 2024). Pendekatan ini sejalan dengan penelitian Ballantyne et al. (2020) yang menegaskan bahwa interpretasi edukatif di kebun binatang mampu meningkatkan kesadaran lingkungan dan mendorong perilaku wisata yang lebih bertanggung jawab.

Integrasi berkelanjutan juga harus menyentuh aspek spasial melalui pendekatan lanskap Ekologi. Kriteria ini menekankan pada penciptaan habitat yang mengimitasi kondisi asli, manajemen air berkelanjutan (zero run-off), dan peningkatan biodiversitas vegetasi tapak (Salim, 2024). Dalam teori pariwisata berkelanjutan, kualitas lingkungan fisik daya tarik merupakan elemen penting karena berhubungan langsung dengan daya dukung kawasan dan keberlanjutan pengalaman wisata (Pilelienė et al., 2024). Selanjutnya, dalam kebijakan, perubahan status menjadi Perumda pada tahun 2026 memungkinkan diversifikasi usaha yang lebih luas, seperti penyediaan jasa tenaga ahli konservasi ke luar wilayah Surabaya, guna menyeimbangkan neraca keuangan tanpa bergantung sepenuhnya pada tiket masuk pengunjung. Sesuai dengan teori sustainable tourism governance, diversifikasi ekonomi destinasi perlu tetap berada dalam kerangka konservasi dan pengelolaan dampak lingkungan agar tidak menimbulkan eksploitasi sumber daya secara berlebihan (Bichler, 2021). Oleh karena itu, keberhasilan integrasi ini diukur dari kemampuan manajemen menyelaraskan perlindungan ekosistem sensitif dengan manajemen pengunjung yang ketat (Khadijah et al., 2025). sekaligus menjaga fungsi edukatif dan konservatif KBS sebagai destinasi wisata berbasis keberlanjutan (Spooner et al., 2023)

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, Kebun Binatang Surabaya (KBS) menunjukkan bahwa pengelolaan destinasi wisata berbasis konservasi tidak dapat dilepaskan dari keseimbangan antara fungsi rekreasi, konservasi, dan kebijakan publik. Secara historis, KBS berkembang dari ruang koleksi satwa menjadi daya tarik wisata perkotaan yang memiliki fungsi edukatif dan konservatif, namun dalam perjalanannya mengalami ketegangan tata kelola, dualisme kewenangan, serta kekosongan hukum yang berdampak pada efektivitas pengelolaan destinasi. Dalam perspektif pariwisata berkelanjutan, kondisi tersebut memperlihatkan bahwa daya tarik wisata KBS tidak hanya ditentukan oleh jumlah atraksi dan kunjungan, tetapi juga oleh kemampuan kelembagaan dalam menjaga keberlanjutan lingkungan, kesejahteraan satwa, dan kualitas pengalaman wisatawan.

Selanjutnya, hasil pembahasan menunjukkan bahwa upaya penguatan sektor pariwisata di KBS perlu diarahkan pada model edutainment, pengelolaan lanskap ekologi, dan manajemen pengunjung yang lebih ketat agar fungsi wisata dan konservasi dapat berjalan selaras. Transformasi kelembagaan menjadi Perumda memberikan peluang bagi KBS untuk memperkuat profesionalisme, diversifikasi usaha, dan kemandirian finansial, tetapi keberhasilan langkah tersebut tetap bergantung pada transparansi administrasi, akuntabilitas publik, serta konsistensi kebijakan yang mendukung keberlanjutan destinasi. Dengan demikian, KBS dapat diposisikan bukan semata sebagai tempat rekreasi, melainkan sebagai destinasi wisata konservasi yang berdaya saing, edukatif, dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Annafi, H. R. N., Putro, H. P. H., & Furqon, A. (2024). IDENTIFIKASI DAMPAK KEBUN BINATANG BANDUNG EKONOMI MASYARAKAT DI KELURAHAN LEBAK SILIWANGI , KOTA BANDUNG. *Jurnal Pariwisata* Tawangmangu, <https://doi.org/10.61696/juparita.v2i1.2072>(1), 1–8.
- Ballantyne, P., Hughes, K., Julie, L., Packer, J., & Sneddon, J. (2020). Facilitating zoo/aquarium visitors' adoption of environmentally sustainable behaviour: Developing a values-based interpretation matrix. *Tourism Management*. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104243](https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104243)
- Bichler, B. F. (2021). Designing tourism governance: The role of local residents. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19.
- David, I. P., Saputra, A., & Pariwisata, I. (2024). AL MIKRAJ Pentingnya Pariwisata Berkelanjutan dalam Menjaga Keseimbangan Lingkungan. 4(2).
- Gusset, M., & Dick, G. (2010). The global reach of zoos and aquariums in visitor numbers and conservation expenditures. 30(5), 566–569.
- Hardiwibawa, A. C. (2019). Perancangan Kembali Kebun Binatang Surabaya sebagai Tempat Konservasi Satwa Endemik Indonesia.
- Khadijah, S. A. R., Ayu, J. P., Wibowoo, Y. P. P., Hamdani, A. R. T., & Rachmawati, D. (2025). Pengembangan Wisata Berkelanjutan dan Konservasi Ekosistem Darat di Taman Nasional Komodo. 8(1), 79–98.
- LAPORAN KEUANGAN. (2023).

- Larasati, D. A., Azhara, A. A., Tina, D. A., Rafi, M., Saputra, R., & Sodik, F. (2024). Facility Degradation in Surabaya Zoo International Journal of 1. 2(2), 127–129. <https://doi.org/10.33084/ijue.v2i2.9094> 13
- Nawiyanto, Putra, S. Y., Salindri, D., & Untarawati, D. (2025). Surabaya zoo in transition : Management practice from colonial to the independence ERA. 7(2), 386–391.
- Pilelienė, L., Grigaliūnaitė, V., & Bogoyavlenska, Y. (2024). A Bibliometric Review of Innovations in Sustainable Tourism Research: Current Trends and Future Research Agenda. <https://doi.org/doi.org/10.3390/su16167124> Sustainability, 16.
- Pratiwi, S. R. D., Widodo, D., & Radjikan. (2023). EFEKTIVITAS PENERAPAN COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN WISATA KEBUN BINATANG SURABAYA. Jurnal Penelitian Administrasi Publik, 3(06), 153–161.
- Rocio, H.-G., Jaime, O.-C., & Cinta, P.-C. (2023). The Role of Management in Sustainable Tourism : A Bibliometric Analysis Approach. Sustainability.
- Salim, F. (2024). Perencanaan Lanskap Kebun Binatang Berkelanjutan dengan Pendekatan Kesejahteraan Satwa dan Lanskap Ekologi. Temu Ilmiah IPLBI, 175–183.
- Sanjaya, D. F. (2019). Pengelolaan Tanah Aset Pemerintah Daerah (Studi Kasus Pengelolaan Kebun Binatang Surabaya) Donny Ferdiansyah : Pengelolaan Tanah Aset untuk mengatasinya dengan menetapkan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 19 Tahun 2012 tentang Perusahaan Daerah Taman. Media Luris, 2(1), 27–54. <https://doi.org/10.20473/mi.v2i1.13215>
- Saputra, P. W. (2025). STRATEGI PENGEMBANGAN EKOWISATA BERKELANJUTAN DI KALIMANTAN TENGAH : 4(1), 33–43.
- Sari, E. P., & Andrea, G. A. (2025). Analisis Atraksi Wisata Feeding Time Kebun 14 Binatang Surabaya. 8(November), 12900–12904.

Sarinastiti, E. N., & Wicaksono, M. S. (2021). Komersialisasi dan pariwisata : Tantangan-tantangan dalam pengelolaan Theme Park berbasis konservasi satwa liar berkelanjutan di wilayah Jawa Tengah. 11(1), 69–82.

Spooner, S. L., Walker, S. L., Dowell, S., & Moss, A. (2023). The value of zoos for species and society: The need for a new model. *Biological Conservation*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.biocon.2023.109925>

Syaleh, H., & Nasution, R. N. (2026). Analisis Kepuasan Pengunjung atas Kesejahteraan Satwa di Kebun Binatang. 2, 1–7.

UNWTO. (2018). *Tourism for Development Volume I : Key Areas for Action: Vol. I*.

Wanner, A., Seier, G., & Pröbstl-Haider, U. (2020). Policies related to sustainable tourism – An assessment and comparison of European policies, frameworks and plans. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 29.

Prosiding:

Salim, F. (2024). Perencanaan Lanskap Kebun Binatang Berkelanjutan dengan Pendekatan Kesejahteraan Satwa dan Lanskap Ekologi. *Temu Ilmiah IPLBI*, 175–183. Website: LAPORAN KEUANGAN. (2023).